

**DAMEN**

Damen Shipyards (1927) bestaat uit meer dan 30 werven en zo'n 20 gerelateerde bedrijven, wereldwijd zijn 8000 mensen in dienst in 35 landen. Bij de twintig Nederlandse bedrijven werken ongeveer 3000 mensen. Na de introductie van het modulair bouwen

in 1969, groeide het Gorinchemse Damen in ruim veertig jaar uit tot de multinational die het familiebedrijf inmiddels is. Sinds 1973 heeft het bedrijf meer dan 5000 schepen opgeleverd. In 2013 waren dat er 170.



**DAMEN SHIPYARDS IS MULTINATIONAL, MAAR BLIJFT BOVEN ALLES FAMILIEBEDRIJF**

## “Hier houden we niets voor elkaar achter”

*In meer dan één opzicht is Damen Shipyards een bijzonder bedrijf. Een echt familiebedrijf, alle aandelen zijn in het bezit van oud-directeur Kommer Damen en zijn familie, maar ook een multinational met vestigingen in onder meer Vietnam, Zuid Afrika, Turkije, Roemenië en China en met meer dan zeventuizend werknemers. Een bedrijf dat al decennia groeit en waarop zelfs de wereldwijde crisis geen vat heeft gekregen. Sterker nog, in zijn hele bestaan groeide Damen Shipyards nooit harder dan juist in de afgelopen jaren waarin de scheepsbouw harde klappen kreeg. Opvallend op het gebied van de medezeggenschap: de multinational heeft geen centrale ondernemingsraad (COR).*

### OR-dag

De praktische positie van een COR vullen wij hier in Gorinchem min of meer in, vertellen Yolanda Hofman, Cor van Zanten en Henry van Helden, respectievelijk de ambtelijk secretaris, voorzitter en secretaris van de ondernemingsraad van Damen Shipyards Gorinchem, het moederbedrijf van de Damen Family. “Alle zestien Nederlandse bedrijven hebben een eigen directie, een eigen bedrijfscultuur en een eigen ondernemingsraad”, legt Yolanda Hofman uit. “Er is geen behoefte aan een COR, al is er wel veel onderling contact tussen de ondernemingsraden. Regelmatig trekken we samen op en je

merkt steeds meer dat er onderling expertise wordt uitgewisseld.”

“Een keer per jaar houden we een gezamenlijke OR-dag, die organiseren wij met onze OR”, vult voorzitter Cor van Zanten aan. “Dan zijn er workshops en komen kopstukken uit het bedrijf een praatje houden en kennismaken. Soms is dat iemand uit de executive board en bijna altijd wel iemand van de familie Damen. Afgelopen jaar was dat Roos Damen, zij is de dochter van onze oud-directeur Kommer Damen, zijn vier kinderen zijn de overige aandeelhouders in het bedrijf.” *lees verder op p. 16*

## Familie

De familie Damen is populair onder de werknemers, eigenaar en oud-directeur Kommer Damen voorop. Hoewel hij zijn directeurschap al lang heeft overgedragen aan diverse directeuren en nu aan Bert-Jan Ter Riet, is de open sfeer in het bedrijf onveranderd. Net als zijn voorganger is Ter Riet veelvuldig op de werkvloer te vinden en kent hij het werk daar ook uit eigen ondervinding. ‘Meneer Damen’, de enige binnen het bedrijf die niet met zijn voornaam wordt aangesproken, is overigens eveneens nog steeds veelvuldig op het bedrijf te vinden.

Van Helden: “Het bedrijf heeft echt hart voor het personeel, veel mensen, waaronder ikzelf, werken hier al hun hele leven. Je ziet dat ook op de parkeerplaats terug, als je hier veertig jaar in dienst bent, krijg je een eigen plek. Die zijn er steeds meer.”

Van Zanten: “Vanwege een groeiend personeelsbestand is er vorig jaar een parkeergarage op het terrein gebouwd. Maar hoe we ook groeien, de sfeer is al jaren hetzelfde. Zo komen we nog op de laatste donderdag van de maand bij elkaar in de kantine. Dan komt iemand van de directie vertellen hoe het de afgelopen maand is gegaan, praten en drinken we iets en krijgen we onze loonstrook mee. Nee, niet meer het zakje met het loon zoals vroeger.”

## Fris bloed

Ook in de OR is de bedrijfstrouw terug te vinden. Voorzitter Van Zanten en secretaris Van Helden zitten al verschillende termijnen in de OR. Van Helden: “Ik zit al 27 jaar in de medezeggenschap, waarvan ongeveer zeven jaar in de OR van Damen Shipyards Gorinchem. Vorig jaar hebben we overigens wel een verjonging doorgevoerd, sinds de verkiezingen van maart 2013 hebben we zes frisse OR-leden, er is nu een goede combinatie van oud en nieuw.”

Twee maanden voor die OR-verkiezing is Yolanda Hofman als ambtelijk secretaris aangesteld. Onmisbaar, vinden beide oud-gedienden. “Ik ben 24 uur per week in dienst als ambtelijk secretaris”, vertelt ze. “Naast de adviezen die ik in concept schrijf, maak ik de jaarplanning, bereid ik de stukken voor, notuleer alle vergaderingen - ook die van de commissies - en publiceer ik de verslagen op ons eigen deel van het intranet. En een keer per maand, als de nieuwe medewerkers een introductie krijgen, geef ik een presentatie over de OR.”



Yolanda Hofman, Cor van Zanten en Henry van Helden, respectievelijk de ambtelijk secretaris, voorzitter en secretaris van de OR van Damen Shipyards Gorinchem, het moederbedrijf van de Damen Family.

Sinds de komst van de ambtelijk secretaris hebben Van Zanten en Van Helden meer tijd voor wat zij als een van hun belangrijkste taken zien: de ogen en oren van de ondernemingsraad vormen. Voorzitter Van Zanten: “Vorig jaar is er een centraal magazijn geopend aan de andere kant van de A27. Voor sommige werknemers lag die afstand moeilijk, voor hun gevoel hoorden ze er minder bij dan toen ze nog op dit terrein zaten. Dan gaan wij er wat vaker langs, lopen we door de hal, spreken mensen aan en horen we wat er allemaal speelt. Ondanks de snelle groei hebben we korte lijntjes. Als er problemen zijn, reageren we direct. In eerste instantie door het terug in de lijn te zetten. Pas als mensen er met hun leidinggevende niet uitkomen, gaan wij er mee verder.”

Henry van Helden: “Damen is gewoon een heel goede werkgever. Oud-directeur Kommer Damen zei altijd: ‘Mensen moeten het leuk vinden om hier te werken’, en dat merk je nog steeds.” “Dat geldt ook voor de houding van het bedrijf ten opzichte van de OR”, vult Yolanda Hofman aan. “De OR wordt door de directie erkend en gewaardeerd. Zo hebben we bijvoorbeeld geen vastgesteld budget, als wij vinden dat er iets moet gebeuren, is daar geld voor. Dat is een kwestie van vertrouwen, het schept een verantwoordelijkheid en daar zijn we ons dan ook zeer van bewust.”

“Directie en ondernemingsraad zijn altijd zeer open naar elkaar. Hier wordt nooit iets achtergehouden. Vorig jaar is er een grote reorganisatie geweest van de afdeling services. Daar zijn wij nauw bij betrokken geweest. De mensen uit onze commissie mochten vanaf dag 1 alle directievergaderingen over de herstructurering bijwonen. Dat zegt toch al genoeg”, aldus Van Helden. •

## JAAP VAN DER SIJS, ADVISEUR VAN ATIM

# “OR die niet voortdurend op zoek is naar erkenning”



*ATIM-adviseur Jaap van der Sijs roemt de bedrijfs sfeer bij Damen Shipyards, waar de OR in een vroeg stadium bij alle belangrijke ontwikkelingen wordt betrokken.*

“Natuurlijk vormt de zakelijke succesformule de basis voor de economische groei die het bedrijf al jaren doormaakt. Het is natuurlijk moeilijk om dat in cijfers uit te drukken, maar ik ben er zeker van dat de mensgerichte

bedrijfs sfeer een wezenlijk onderdeel is van die succesformule. Ze gaan er heel verantwoord met hun personeel om. De ‘oude’ directeur Kommer Damen was heel veel op de bedrijfs vloer te vinden en met de huidige Algemeen Directeur Bert-Jan ter Riet is dat niet anders. Allebei heel benaderbaar en makkelijk in de omgang, maar tegelijkertijd ook duidelijk en besluitvaardig.”

De ondernemingsraad van het bedrijf in Gorinchem past volgens de adviseur precies in dat plaatje. “Het is een actieve ondernemingsraad die altijd op zoek is naar draagvlak. Ze laten van zich horen, maar houden beslist geen kletsverhalen en zijn - anders dan sommige andere ondernemingsraden - ook niet voortdurend op zoek naar erkenning. Dat hoeft ook helemaal niet, want ze worden door de directie zeer serieus genomen en vaak al op voorhand bij belangrijke beslissingen betrokken. Echt, wat mij betreft is dit een voorbeeld van hoe een bedrijf en een ondernemingsraad elkaar kunnen versterken.”

**i** Jaap van der Sijs, [jsijs@atim.eu](mailto:jsijs@atim.eu)